



Centro Universitário de Brasília

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA
CURSO: PUBLICIDADE E PROPAGANDA
DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA
PROFESSORA ORIENTADORA: REGINA CÉLIA XAVIER DOS SANTOS

**MARKETING DE RELACIONAMENTO:
A UTILIZAÇÃO DO SAC COMO INSTRUMENTO DE MARKETING DE
RELACIONAMENTO**

ANA LUIZA GONÇALVES DE REZENDE ROCHA
R.A: 2027085/2

Brasília/DF, junho de 2008

ANA LUIZA GONÇALVES DE REZENDE ROCHA

**MARKETING DE RELACIONAMENTO:
A INSATISFAÇÃO DOS CLIENTES COM O SERVIÇO DE
ATENDIMENTO AO CONSUMIDOR – SAC**

Monografia apresentada como requisito para
conclusão do curso de Publicidade e Propaganda
do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professora Orientadora: Regina Célia Xavier dos Santos

Brasília/DF, junho de 2008



Centro Universitário de Brasília

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
SUPERVISÃO DE MONOGRAFIA ACADÊMICA

MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA

MEMBROS DA BANCA	ASSINATURA
Professora Orientadora: Profa.: Regina Célia Xavier dos Santos	
Professor convidado Prof.:	
Professor convidado Prof.:	

Brasília, junho de 2008.

Dedico este trabalho à minha família,
especialmente aos meus pais.

Agradecimentos

A Deus, por todas as oportunidades que tive em minha vida;

À minha família que está sempre ao meu lado nos momentos mais difíceis;

À professora Regina pela paciência.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
1.1. Um Olhar Sobre o Marketing de Relacionamento	9
1.1.2. Circunstância para Realização do Marketing de Relacionamento.....	13
1.1.3. O Desenvolvimento do Marketing de Relacionamento	14
1.1.4. O Marketing de Relacionamento Hoje	15
1.1.5. Utilizações do Marketing de Relacionamento	17
1.1.6. Os Instrumentos do Marketing de Relacionamento	18
1.2. Os Serviços de Atendimento ao Cliente – SAC's	20
1.2.1. O Surgimento dos SAC's	20
1.2.2. O Telemarketing	23
1.2.2.1. Centrais de Atendimento: Tecnologia X Recursos Humanos	24
1.2.3. Impulsos Tecnológicos nas Empresas	25
1.2.3.1. O uso da Internet e outras inovações no atendimento	26
1.2.3.2. Limitações e possibilidades dos serviços numa central de atendimento	28
2. SATISFAÇÃO E INSATISFAÇÃO DO CLIENTE NO ATENDIMENTO DOS SAC's.....	31
2.1. Tipos de Clientes	31
2.1.1. Cliente externo.....	31
2.1.2. Cliente Interno	33
2.2. Clientes Satisfeitos	34
2.3. Principais Falhas no Atendimento e a Conseqüente Insatisfação do Cliente	37
3. ESTUDO DE CASOS	39
3.1. Pesquisa Inmetro.....	39
3.2. Reclamações de Atendimento nos SACs de Operadoras de Telefonia Móvel no Distrito Federal	41
RESULTADOS E DISCUSSÃO	43
CONCLUSÃO	44
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	46
APÊNDICES	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Níveis do Marketing de Relacionamento.....	16
Tabela 2. Resultado Geral – Telefonia Móvel.....	40

RESUMO

Esta monografia trata do *marketing* de relacionamento, especificamente da utilização do Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) no setor de telefonia móvel. No contexto empresarial com concorrência acirrada o *marketing* de relacionamento se configura como a ciência da lealdade de *marketing* que deve ser aperfeiçoada e customizada à empresa e às necessidades do cliente. Com os dados do cliente salvos em um banco de dados e profissionais de *marketing* atentos para analisá-los, o marketing de relacionamento busca a construção de soluções de atendimento às necessidades do cliente. O problema de pesquisa é verificar se o SAC é, realmente, uma ferramenta de marketing de relacionamento e como ele tem sido usado pelas operadoras de telefonia móvel. O objetivo da monografia consistiu em identificar se o SAC corresponde ou não às expectativas dos clientes das prestadoras de serviço de telefonia móvel, visando buscar uma melhora no atendimento deste serviço. Este objetivo foi alcançado por meio do levantamento de dados sobre o atendimento feito a clientes. Na conclusão deste trabalho, verificou-se que o SAC é sim uma ferramenta importante no *marketing* de relacionamento. Entretanto, não é utilizada de forma adequada pelas operadoras de telefonia móvel. Portanto, verificou-se que a solução para este problema é a criação de regras claras que permitam aos clientes e operadoras uma melhor utilização dessa ferramenta.

Palavras-chave: Marketing de relacionamento – Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) – Telefonia móvel.

INTRODUÇÃO

Esta monografia trata do *marketing* de relacionamento, e da utilização do SAC como uma ferramenta de *marketing* de relacionamento nas empresas de telefonia móvel.

Destaca-se que o *marketing* de relacionamento é um processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. O tema se justifica devido a uma observação contínua de problemas relacionados ao atendimento ao consumidor. O SAC é um recurso que tem sido mal utilizado pelas empresas que necessitam desse elo com seu cliente, especialmente as empresas de telefonia móvel.

O problema de pesquisa é saber se o serviço de atendimento ao consumidor é realmente uma ferramenta de *marketing* de relacionamento nas empresas de telefonia móvel.

O objetivo da monografia é analisar, com base no *marketing* de relacionamento, qual a função do SAC nas empresas, levantar dados junto ao Procon e ao Inmetro que demonstrem a opinião dos consumidores sobre os SAC's das empresas de telefonia móvel. Por fim, o estudo busca propor soluções para uma melhor utilização desta ferramenta.

A partir do levantamento bibliográfico e documental sobre o tema, mais especificamente a utilização do SAC nas empresas, será desenvolvido um estudo de caso analisando o setor de telefonia móvel. Para tanto serão utilizados os seguintes métodos: levantamento bibliográfico, levantamento documental, estudo de caso do setor de telecomunicações e pesquisa utilizando a técnica de entrevista.

A estrutura desta monografia contempla: referencial teórico – que tratou das circunstâncias para a realização do *marketing* de relacionamento, suas utilizações e suas ferramentas. Além disso, trata-se dos serviços de atendimento ao consumidor e faz-se algumas considerações a respeito do estudo de casos na telefonia móvel.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo faz referência a relacionamentos entre empresas e clientes, sendo o atendimento a este último, o principal foco em estudo. Em outras palavras, este capítulo empresta ao conceito de gerenciamento corporativo a ampla definição de relacionamento com clientes atendidos pelos SAC's que inclui, principalmente, as competências das organizações em satisfazer as necessidades dos clientes e a capacidade de manter a excelência no atendimento de forma a atrair, converter e fidelizar cada vez mais seus clientes.

De acordo com Claro (2005), os princípios que baseiam relacionamentos representam a essência dos conceitos por trás do marketing. Desta forma, considera-se como objetivo final de todo o marketing de relacionamento a satisfação dos clientes obtida através da criação de valores que possam ser agregados a esse relacionamento.

Para Gordon (1998), cada vez mais, o marketing perde para profissionais da área financeira. Aqueles que se concentram nos relacionamentos sabem que os clientes querem uma associação a longo prazo com a empresa e/ou com suas marcas. Além disso, o profissional de marketing necessita aceitar o fato de que os segmentos de mercado mudaram, seja considerando os clientes demográfica, psicográfica ou comportamentalmente, ou até mesmo pelo estilo de vida, é cada vez mais difícil classificar os compradores. Não existem mais segmentos de mercado, apenas clientes individuais.

1.1. Um Olhar Sobre o Marketing de Relacionamento

As diferentes percepções do termo marketing retratam mudanças incorporadas no uso cotidiano da linguagem. O termo marketing de relacionamento emergiu de uma terminologia que agrega um conjunto de ações estrategicamente formuladas e visam influenciar o público quanto à determinada idéia, instituição, marca, pessoa, produto, serviço, e outros relacionados ao mundo que os cerca,

passando a descrever arranjos complexos como os de natureza econômica, social ou política (HOUAISS, 2008).

O marketing de relacionamento se refere, principalmente ao relacionamento do cliente com o fornecedor. Para McKeena (1991), marketing de relacionamento é também conhecido como pós-marketing e tem como objetivo construir e sustentar a infra-estrutura dos relacionamentos de clientes, ou seja, trata-se da integração dos clientes com a empresa desde o projeto, desenvolvimento de processos e de vendas.

Kotler (1996, apud FARIA, 2004) define marketing de relacionamento como uma tarefa de se criar uma forte lealdade dos consumidores através da entrega de alta satisfação. Trata-se de uma lógica associação entre duas entidades que gera benefícios para ambas. Kotler (op. cit.) ao definir sumariamente o marketing de relacionamento esclarece a importância das duas partes (empresa e consumidor), que pode ser denominada como comprador e vendedor de serviços e a co-existência de benefícios mútuos para ambas as partes.

Para Gordon (1998), os relacionamentos são os únicos bens verdadeiros de uma organização. Dessa forma, bons relacionamentos com o cliente fornecem à empresa rendimentos de longo prazo e baixos riscos, além da oportunidade de aumentar tanto o rendimento quanto o lucro de diversas maneiras. Segundo o autor, não há um padrão para os relacionamentos, eles significam coisas diferentes para clientes diferentes.

Por outro lado, um relacionamento significativo começa, de um modo mais particular, quando o fornecedor e o cliente vêem que é de seu interesse unir-se por um longo período. Isso significa que um fornecedor precisa fazer um inventário dos clientes que atende e decidir quais receberão uma atenção especial e contínua.

O marketing de relacionamento exige que as organizações estimulem e levem em consideração questões como: quais são os clientes mais lucrativos; quais podem se tornar mais lucrativos; quais são extremamente importantes para o futuro da empresa; quais deveriam ser dispensados e quais os clientes que querem manter

um relacionamento com ele e quais estão unicamente interessados em comprar por um bom preço (GORDON, 1998).

Para o autor, o processo de marketing de relacionamento deve se iniciar com a escolha certa do cliente, a identificação de suas necessidades, a definição dos serviços prestados e agregados, a busca da melhor relação custo/benefício além de motivar e capacitar os funcionários a atenderem estes clientes adequadamente.

O contexto de administrar o relacionamento com o cliente serve para que a empresa adquira vantagem competitiva e se destaque perante a concorrência. O objetivo maior torna-se em manter o cliente através da confiança, credibilidade e a sensação de segurança transmitida pela organização. Drucker (1999) elegeu algumas regras fundamentais para a utilização do marketing de relacionamento na busca por vantagem competitiva, entre elas se destacam a responsabilidade total da empresa pelo bom relacionamento com o cliente, conseqüentemente, qualquer reclamação ou conflito por parte do cliente é provocado por uma falha empresarial. Por outro lado, a administração da organização deve se perguntar constantemente o que pode ser feito para facilitar e melhorar a vida de seus clientes.

Em complemento, Kanter (2001) enfatiza os seguintes aspectos no relacionamento com o cliente: - conhecer profundamente o cliente; - tornar o cliente conhecido por todos os funcionários da empresa fazendo com que o cliente não aguarde para que alguém o identifique e solucione seus problemas adequadamente; - transformar o cliente em sócio de um clube exclusivo, ou seja, proporcionar atividades e disponibilizar recursos que só os clientes da empresa têm acesso, entre outros.

Vavra (1993) afirma que alguns estudiosos acreditam que a mensuração externa da satisfação dos clientes pode ser o diferencial de empresas bem-sucedidas em relação a outras. A empresa precisa ter essa mensuração externa por uma ou todas as seguintes razões: - satisfação de clientes é frequentemente equiparada a qualidade; - o compromisso por um programa de satisfação de clientes demonstra liderança em uma categoria de negócios; e - mensurações internas de satisfação de clientes podem ser inadequadas ou impróprias.

Ainda a despeito da definição de marketing de relacionamento Gordon (op. cit.) conceitua claramente como um processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão, a concentração e a administração de uma contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados para a criação e o compartilhamento de valores mútuos, por meio de interdependência e alinhamento organizacional.

Segundo o autor, o marketing de relacionamento:

- procura criar novo valor para os clientes e compartilhar esse valor entre o produto e o consumidor;
- reconhece o papel fundamental que os clientes individuais tem não apenas como compradores, mas na definição do valor que desejam. Com o marketing de relacionamento, o cliente ajuda a empresa a fornecer o pacote de benefícios que ele valoriza, dessa forma, o valor é assim criado com os clientes e não por eles;
- exige que uma empresa planeje e alinhe seus processos de negócios, suas comunicações, sua tecnologia e seu pessoal para manter o valor que o cliente individual deseja;
- é um esforço contínuo e colaborativo entre o comprador e o vendedor. Desse modo, funciona em tempo real;
- reconhece o valor dos clientes por seu período de vida de consumo e procura com isso unir progressivamente a empresa aos clientes;
- procura construir uma cadeia de relacionamentos dentro da organização para criar o valor desejado pelos clientes, assim como entre a organização e seus principais participantes, incluindo fornecedores, canais de distribuição, intermediários e acionistas (GORDON, op. cit.).

Ainda segundo Gordon (op.cit.), isso se configura numa empresa que hoje deve se concentrar em seis atividades: tecnologia e clientes individuais, objetivos da empresa, seleção e rejeição de clientes, uma cadeia de relacionamentos, reavaliação dos chamados “4 Ps” do marketing e utilização de gerentes e colaboradores de relacionamento para alavancar idéias e auxiliarem as empresas a criarem novos valores com outras organizações.

Atualmente, as grandes transformações provocadas pelo avanço do poder de conhecimento, auxiliado pela ampliação da capacidade dos sistemas de comunicação e processamento da informação, tem dado a certeza às organizações, que o seu bom relacionamento com o cliente tem que ser fonte inesgotável de evolução econômica e qualidade de vida para seus clientes.

Uma verdadeira revolução está em curso, trazendo a necessidade premente da conscientização sobre a importância de um sistema de ciência e tecnologia eficiente e coordenado.

1.1.2. Circunstância para Realização do Marketing de Relacionamento

Gordon (op. cit.) elegeu algumas condições prévias para a implantação do marketing de relacionamento em uma organização, dentre elas, pode-se afirmar que:

- cada cliente deve desejar uma solução que seja única, customizada ou personalizada, e verificar se ele obtém valor adicional da companhia atendendo sua necessidade;
- a empresa deve ser capaz de obter uma gratificação de valor por satisfazer essa exigência, seja em custos reduzidos, em preço mais elevado ou ambos;
- as capacidades da empresa nos âmbitos de pessoal, de processos, de tecnologia, conhecimento e percepção devem ser capazes de ter flexibilidade e adaptabilidade suficientes para acomodar as preferências individuais dos clientes. Se não forem, a empresa deve estar preparada para fazer as mudanças necessárias nas suas capacidades;
- ao fornecer ao cliente solução individualizada, o vínculo entre a empresa e o cliente deve se aprofundar e o cliente deve querer repetir esta experiência ou envolver a empresa em outra oportunidade para criarem valores juntos;
- os clientes individuais devem ser economicamente acessíveis para a empresa interagir e se comunicar com eles, o que é de particular importância para mercados de consumo fragmentados;
- os clientes individuais devem ser economicamente acessíveis para a empresa fornecer os bens físicos.

Vavra (1993) defende que assim, a empresa ouvindo os clientes, pode se beneficiar e passar a ser voz ativa no mercado. Muitos clientes não reclamam abertamente porque podem achar que nada vai ser feito. Um programa de satisfação de clientes é uma poderosa ferramenta para estimular a melhoria dos produtos ou serviços.

Pode-se perceber que a crescente estruturação das empresas preocupadas com seus clientes e que aceitam o desafio de pós-marketing aplicam-se a oferecer satisfação através de seus produtos e serviços, o que requer conhecimento a respeito das expectativas dos clientes.

1.1.3. O Desenvolvimento do Marketing de Relacionamento

De acordo com Madruga (2004), a expressão marketing de relacionamento surgiu na década de 1980. Para o autor, o nascimento do marketing de relacionamento veio suprir uma deficiência ou obsolescência do marketing tradicional. Dessa maneira, foi preciso optar pelo marketing de relacionamento cujas preferências e necessidades dos clientes estão em primeiro plano e com maiores chances de longevidade na relação com os clientes.

Madruga (2004) afirma que o marketing de relacionamento foi influenciado pelo marketing de serviços, o marketing industrial e a qualidade total, e encontra-se ainda em fase de “infância”. Contudo, vem sendo muito comentado e considerado como indispensável para as empresas que buscam competitividade e excelência no atendimento. Atualmente fala-se em planejamento de fora para dentro da organização, ou seja, o planejamento a partir do cliente que tem toda uma influência na logística da empresa, na rede de relacionamentos com clientes, fornecedores, parceiros, governo e outros.

Nos anos que antecederam a década de 1960, grande parte das organizações, ao estabelecerem relacionamento individualizado com seus clientes, mantinham esses relacionamentos especiais de forma duradoura; tratavam-se de clientes fiéis às empresas. De acordo com Faria (2004), esses relacionamentos

individuais, que mantinham esses clientes fiéis às empresas, foram praticamente exterminados por conta da produção e distribuição de massa nos anos que sucederam a década de 1960 até a década de 1980, onde surgiu o marketing de relacionamento.

Faria (op. Cit.) afirma que nos anos 80, a estrutura do mercado tornou-se mais complexa com o fracionamento do mercado consumidor e a proliferação de ofertas e produtos.

Nesse sentido, as empresas iniciaram uma coleta massiva de dados dos seus clientes, passando a armazenar grandes volumes de informações sobre os segmentos bem como as atitudes e usos dos seus clientes, o que mudou gradativamente os relacionamentos com os segmentos, que foram substituídos por relacionamentos mais individualizados.

1.1.4. O Marketing de Relacionamento Hoje

Berry et. al (apud FARIA, 2004) afirmam que existem três níveis de marketing de relacionamento:

- nível um – incentivo de preço, que de certa forma, é facilmente imitado pela concorrência;
- nível dois – personalização de serviços com vistas a transformar o consumidor comum em cliente fidelizado; e
- nível três – consolidação dos relacionamentos em elos estruturais.

Faria (op. cit.) afirma ainda que os elos estruturais assinalados no nível três, são aqueles serviços extremamente valiosos para o cliente e que nem sempre estão disponíveis em outras fontes (ou concorrentes).

Tabela 1. Níveis do Marketing de Relacionamento

Nível	Ligação	Orientação do Marketing	Personalização do serviço	Elemento básico do mix do marketing	Potencial de diferenciação competitiva sustentada
Um	Financeira	Consumidor	Baixo	Preço	Baixo
Dois	Financeira e social	Cliente	Médio	Comunicações pessoais	Médio
Três	Financeira, social e estrutural	Cliente	De médio a elevado	Prestação de serviço	Alto

Fonte: Adaptado de FARIA (2004)

Kotler e Armstrong (1999, apud FARIA, 2004) definem o marketing de relacionamento como a criação, manutenção e acentuação sólida de relacionamentos com os clientes e outros públicos, o que obriga as organizações a implantarem em seus departamentos de marketing bons níveis de relacionamento tanto no campo econômico, como nos campos técnico, jurídico e social que resultam em alta lealdade do cliente.

Para os autores, existem cinco diferentes tipos de relacionamento entre a empresa e os clientes:

- relacionamento básico: é apoiado unicamente no produto;
- relacionamento reativo: aqui pode existir ou não a customização dos produtos ou serviços;
- relacionamento confiável: aqui a empresa se relaciona com o cliente para conhecer o seu nível de satisfação;
- relacionamento proativo: é quando a empresa investe no relacionamento, disponibilizando serviços e produtos customizados e realiza uma comunicação sistemática que estimule o cliente a manter o contato, solicitar literatura, participar de eventos gratuitos ou não; e
- relacionamento de parceria: esse relacionamento, além de ser proativo, agrega valor de fato.

1.1.5. Utilizações do Marketing de Relacionamento

Faria (op. cit.) afirma que o marketing de relacionamento vem sendo amplamente utilizado com sucesso pelas organizações estrategicamente em:

- suporte às vendas;
- geração de *leads*;
- *cross selling*;
- vendas diretas;
- promoção de vendas; e
- programas de fidelização.

Nesse sentido, o suporte às vendas permite um aumento da produtividade do vendedor, realizando todas as atividades de prospecção e apoio, liberando tempo para que o vendedor se dedique mais ao trabalho de negociação e fechamento da venda. Quanto à geração de *leads*, consiste numa série de ações que visam a geração de nomes qualificados para revendedores e força de vendas, para o autor, o importante de um programa de *lead generation* é a disposição de se fazer vários testes envolvendo todos os elementos de uma campanha de marketing.

Já o *cross selling* trata de venda de um segundo produto, ou serviço, complementar ou não a clientes de um determinado produto ou serviço que, através das ferramentas que dão suporte ao *marketing* de relacionamento são detectadas as necessidades e as oportunidades de venda (FARIA, op. cit.).

Para o autor, as vendas diretas fazem parte do canal de vendas e distribuição de produtos e serviços bem sucedidos, assim, a estrutura do marketing de relacionamento voltada para vendas diretas cumpre as funções de intermediária como facilitadora, pois transfere a posse do produto ou executa o serviço utilizando a propaganda para gerar respostas diretas e imediatas pelo tipo de comunicação que exerce com os clientes e consumidores.

No que tange à promoção de vendas, através do banco de dados, é possível a empresa segmentar a base de clientes utilizando critérios de frequência, recência, valor e categoria de produto (FRVC), podendo realizar promoções dirigidas e também premiar os melhores clientes com ofertas especiais, descontos diferenciados o que gera satisfação, oportunidade e conveniência.

Nos programas de fidelização estão as campanhas de persuasão customizada que buscam construir e manter a fidelidade dos clientes e consumidores, como exemplo, Faria (op. cit) cita os programas de milhagem das companhias aéreas, onde o programa de milhagem vai concedendo vantagens progressivas em compensação ao uso constante.

1.1.6. Os Instrumentos do Marketing de Relacionamento

Os instrumentos ou ferramentas utilizados no marketing de relacionamento têm poder crítico de qualquer intenção de retenção do cliente, porque fazem com o cliente perceba a qualidade no produto ou no serviço comprado.

Faria (op. cit.) apresenta cinco ferramentas básicas do marketing de relacionamento:

- marketing direto: pode ser visto como um processo interativo de marketing que utiliza um ou mais veículos de propaganda administrada pela tecnologia de banco de dados. Para o autor, o marketing de relacionamento é uma filosofia e o marketing direto é a ferramenta utilizada para que essa filosofia seja colocada em prática pelo uso da *database marketing*.
- *Database marketing*: é a ferramenta mais importante do marketing de relacionamento, pois, segundo Goldstein (1998, apud FARIA, op. cit.) consiste em gerenciar um sistema baseado em banco de dados computadorizado em tempo real em tempo real sobre informações atualizadas e relevantes sobre clientes, interessados, prospects e suspects para identificar melhores clientes com objetivo de desenvolver um

relacionamento contínuo, de longa duração e de alta qualidade.

- RFM (recentidade, frequência, valor monetário): trata-se de uma ferramenta atrelada ao banco de dados que, alimentados pela empresa, criam gabaritos de seleção de clientes apropriados para determinada promoção de produtos ou serviços, para Faria (op. cit.), o RFM descobre os clientes mais responsivos, os menos responsivos com a finalidade de reduzir custos promocionais e aumentar a lucratividade.
- ECR (resposta eficiente ao consumidor): é uma estratégia específica do setor supermercadista na qual os distribuidores e fornecedores aliam forças para proporcionar mais valor ao consumidor fazendo com que o *database marketing* tenha implicações financeiras diretas no bolso do consumidor, aumentando a eficiência e diminuindo os custos.
- *Ombudman*: Ângelo e Giangrande (1999, apud FARIA, op. cit.) consideram a figura do ombudsman essencial para a valorização do produto ou do serviço, pois se trata de um representante de determinado público que ajuda a empresa a conhecer e compreender como suas ações e posturas são percebidas pelos clientes e consumidores.

Em suma, com a utilização da *database marketing*, a empresa tem informações atualizadas em tempo real, criando assim um canal de comunicação com o cliente, rápido, direto e eficiente.

Faria (op. cit.), considera que a ferramenta mais importante para o marketing de relacionamento é a *database marketing*, ou o banco de dados que bem estruturado e alimentado, se traduz num instrumento completo que permite à organização conhecer e classificar o cliente de forma a melhor orientar o marketing de relacionamento.

1.2. Os Serviços de Atendimento ao Cliente – SAC's

Este tópico sugere um levantamento sobre os conhecidos serviços de atendimento aos clientes, ou simplesmente SAC, também chamados de atendimento ao usuário, atendimento ao consumidor, entre outros.

Vavra (1993, p.169) afirma que, segundo um estudo realizado pela Technical Assistance Research Programs Institute – TARP, foi estimado que apenas 01 em 27 clientes insatisfeitos voltará a fazer negócio com uma empresa por iniciativa própria.

De acordo com Vavra (1993, p.255) os relacionamentos bem-sucedidos com clientes exigem prática constante e intensas técnicas de pós-marketing. Um dos esforços mais evidentes é a coleta de informações a respeito dos clientes. O autor sugere como atividade de pós-marketing a elaboração de um programa de mensuração da satisfação do cliente.

Tal programa fornece um feedback do cliente referente à qualidade dos produtos ou serviços e sugere caminhos para futuras mudanças e melhorias.

1.2.1. O Surgimento dos SAC's

De acordo com Moreira et. al. (2000), os serviços de atendimento ao consumidor surgiram do desenvolvimento da tecnologia e da necessidade de otimizar processos, custos e recursos humanos. Isso levou as organizações a optarem pela criação das centrais de atendimento, uma modalidade de serviço que representa a evolução dos antigos balcões de atendimento ou balcões de informação encontrados ainda em muitas empresas.

Para os autores, os SAC's surgiram como uma resposta para disseminar, com maior agilidade, informações que constituíam necessidades de seus usuários junto com o telefone.

Foram criadas como uma ferramenta capaz de retratar os problemas e dificuldades encontrados por clientes e usuários, tornando-se um potencial para o diagnóstico e orientação dos rumos do negócio (DANTAS, 1994, apud MOREIRA et. al., 2000).

Pode-se afirmar que, historicamente, a primeira experiência de atendimento ao cliente através de telefone se iniciou em Berlim/Alemanha, em 1880, quatro anos depois de Alexander Graham Bell ter patenteado na Inglaterra o primeiro aparelho de telefone, através de um pasteleiro visionário que encontrou na novidade um incremento para seus negócios. Ele simplesmente começou a manter um cadastro rudimentar de clientes e passou a oferecer seus pastéis, por telefone, a essa clientela (DANTAS, 1994, apud MOREIRA et. al.).

Segundo Moreira (op. cit.), na década de 1950, a mesma idéia começou a ser mais utilizada nos Estados Unidos quando algumas revistas e jornais começaram a publicar anúncios destacando o número do telefone da empresa na intenção de mostrar sua responsabilidade sobre seu produto, criando assim uma imagem de empresa forte e comprometida com a qualidade oferecida a seus clientes.

Hoje em dia, ainda permanece a idéia de função e objetivos de conquista e manutenção de clientes; alterou-se apenas a forma de se prestar o serviço de informação.

O autor afirma que o ponto básico para a montagem de uma central de atendimento é o estabelecimento dos objetivos da mesma, ou seja, o planejamento das atividades da central, os produtos que serão oferecidos, a forma de atendimento, os equipamentos e recursos humanos necessários, que já estarão sob efeito da filosofia que seguirá a central.

Modelos de SAC, na prática, podem ser caracterizados como *help desk* ou uma central de telemarketing que embora possuem equipamentos, formas de trabalho, *software* e filosofia de atendimento em comum, diferem apenas no objetivo de sua criação, o que torna distinto o direcionamento de cada uma delas (MOREIRA et. al. 2000).

O autor cita que na bibliografia norte-americana, o termo *call center* (centro de chamadas) é empregado às vezes se referindo a *help desk* e ao telemarketing; os *call center's* surgiram em torno de um telefone que tocava insistentemente em busca de informação. Com isso, as gerências perceberam que a maior parte do tempo de seus empregados era despendido em atendimentos telefônicos a clientes ou em chamadas que saíam da organização para os clientes ou fornecedores. Dessa forma, foi preciso otimizar o tempo gasto nestas tarefas e utilizar, de forma estratégica, uma estratégia que assegurasse a satisfação dos clientes, a rapidez nos processos e, em consequência, a lucratividade.

Desta feita, a solução veio sob forma de centrais de atendimento, a princípio tímidas, com um ou mais atendentes que apenas anotavam as dúvidas e depois retornavam a resposta, ou simplesmente encaminhavam a ligação para a pessoa correta.

Moreira (op. cit.) afirma que, na prática, uma central de atendimento é o local onde as chamadas de telefone que saem e entram obtêm uma visão gerencial haja vista que as demandas que lhes são dirigidas são consolidadas e analisadas. O fruto desta análise constitui-se em um acervo de informações que permite equacionar os problemas/questões apresentadas pelos usuários, propiciando desta forma a otimização do tempo e garantindo assim que os objetivos finais da organização sejam alcançados.

As centrais podem estar ou não associadas a vendas de produtos e serviços, mas sempre em conformidade com as necessidades dos clientes e com os objetivos da organização. (REDMAN, 1996, apud MOREIRA, op. cit.).

Pode-se afirmar que o que impulsionou a criação de centrais de atendimento nas indústrias e no comércio foi a possibilidade de unir a tecnologia das telecomunicações com os recursos e vantagens de marketing. Foi o encontro de uma ferramenta capaz de diferenciar a empresa frente à competitividade do momento e a possibilidade de obter com isso mais vendas e lucro, denominado assim de telemarketing (MOREIRA, op. cit.).

1.2.2. O Telemarketing

De acordo com DANTAS (1994), as empresas que trabalham com marketing definem telemarketing ora como canal de comunicação, ora como canal de vendas. Para o autor, é possível indicar que o telemarketing constitui uma estratégia de atuação junto ao mercado, com vistas a captar desejos, satisfazer às necessidades dos clientes e realizar vendas, recorrendo aos recursos de telecomunicações (voz e dados) através da utilização planejada do telefone.

Dessa forma, a adição da utilização do telemarketing no relacionamento com o cliente é a capacidade que o instrumento tem para facilitar a comunicação periódica com os clientes, estreitando assim o relacionamento e armazenando esse contato através de dados que podem frutificar em informações estratégicas para a empresa. O conjunto dos dados do retorno do cliente constituirá o conhecimento que a empresa possui de seu mercado (MOREIRA, op. cit).

Para o autor, a indução das operações em uma central de telemarketing indicam sua classificação como:

- passivo ou receptivo, onde quase sempre é o cliente quem liga para a empresa e o instrumento entra como facilitador nessa relação. É utilizado principalmente no serviço de atendimento ao usuário/consumidor. Atua como apoio à força de vendas, pois apresenta o produto ao cliente, e , em alguns casos, pode também realizar vendas diretas
- ativo, onde quase sempre é a central quem liga para o cliente, efetivando o contato com o consumidor. Realiza pesquisas e qualificação do banco de dados de clientes, agenda visitas, faz venda direta e divulgação de produtos/serviços.

Para Camargo (1988, apud MOREIRA, op. cit.), as centrais de telemarketing estão apoiadas no tripé recursos humanos, tecnologia e banco de dados, e podem ser assim conceituados:

- os recursos humanos são os operadores qualificados, com boa voz,

adequados ao uso do equipamento, com bons argumentos para falar com o público e com motivação para o trabalho que realizam, representando bem a empresa. Atuam como porta-voz da empresa;

- tecnologia são os equipamentos necessários e compatíveis com as exigências das atividades ou serviços que a empresa vai prestar, sendo encontrados facilmente no mercado brasileiro *software* e *hardware* de boa qualidade. O *head-set* (ou fone de ouvido) libera as mãos do operador para outras atividades simultâneas. Alguns equipamentos permitem discagem automática a partir de cadastros na memória. O grau de sofisticação está ligado à possibilidade de investimento e às necessidades da empresa; e
- bancos de dados que deverão conter informações que reflitam o perfil e as necessidades dos clientes, além de indicativos de nicho de mercado e cenários.

Em suma, para o autor, estes três pontos fundamentais podem ser aplicados a centrais de telemarketing, *de help desk* ou a centrais de atendimento ao cliente, sendo inerente a todas elas o mesmo significado e importância na condução dos trabalhos.

1.2.2.1. Centrais de Atendimento: Tecnologia X Recursos Humanos

De acordo com Oliveira (1996, apud MOREIRA, op. cit.), a evolução dos trabalhos no *help desk* tradicional para o *help desk* moderno é um movimento que diz respeito a incorporação da tecnologia de informação dentro da organização – o serviço deve ser atento, informado e informativo – traduzindo numa ferramenta de sondagem e altamente crítica.

A equipe, ou seja, o departamento de recursos humanos, deverá estar orientado ao atendimento ao consumidor e integrada aos objetivos e estratégias da organização. São agressivos e fazem marketing de serviços, representando sempre a face pública da organização.

Nessa orientação, os trabalhos realizados por uma central de atendimento,

por um *help desk* ou por uma central de *telemarketing*, possuem convergências na forma como são realizados e no objetivo de constituírem-se uma prestação de serviço.

Os três partem da necessidade do usuário em obter informações ou serviços e da necessidade da empresa em otimizar custos e rotinas, sem perder a qualidade do atendimento e a conquista de seus clientes ou usuários, trabalham com os mesmos instrumentos e apóiam-se sempre na tecnologia, na informação e nos recursos humanos disponibilizados (MOREIRA, op. cit.).

1.2.3. Impulsos Tecnológicos nas Empresas

Para Porter (1992, apud Lários, 2002), o desenvolvimento tecnológico ocorre em todas as organizações. As tecnologias e suas transformações desempenham um importante papel na mudança estrutural da indústria, bem como no surgimento de novas.

Todas as atividades de valor de uma empresa envolvem algum tipo de tecnologia; a tecnologia empregada em uma determinada atividade pode estar relacionada àquela empregada em uma outra atividade. Este relacionamento constitui uma importante fonte de elos dentro da cadeia de valores.

Dessa forma, mudanças consideráveis em uma tecnologia utilizada em um produto, ou em um processo, podem revelar novas possibilidades de combinações tecnológicas e grandes aperfeiçoamentos (PORTER, 1992, apud LÁRIOS, op. cit.).

Conforme o autor, ao escolher tecnologias nas quais investir, uma empresa deve basear suas decisões em um entendimento completo de cada tecnologia importante na sua cadeia de valores, assim, a escolha de tecnologias a serem desenvolvidas não deve restringir-se àquelas poucas em que existem oportunidades para grandes rupturas. Aperfeiçoamentos modestos em algumas das tecnologias na cadeia de valores, inclusive aquelas não relacionadas ao produto ou ao processo de produção, podem acrescentar um benefício maior à vantagem competitiva.

Além disso, as empresas precisam também ter uma melhor dimensão de suas escolhas tecnológicas no que se refere aos seus consumidores. Quando uma nova tecnologia é lançada no mercado, os consumidores reagem de maneiras diferentes, dependendo de suas crenças (LARIOS, 2002).

Para a autora, pode-se comparar a adoção de uma tecnologia ao estabelecimento de uma fronteira. Os primeiros que chegam a esta fronteira são ditos os exploradores, motivados e sem medo. Os seguintes são os pioneiros, que procuram benefícios, mas são mais práticos em relação a obstáculos e perigos. Os próximos são os céticos, que precisam ser convencidos dos benefícios desta nova fronteira, e os paranóicos, que já estão convencidos, mas preocupam-se em excesso com os riscos. Por último, seguem os retardatários, que podem nunca vir a chegar à fronteira, a menos que sejam forçados a isso.

1.2.3.1. O uso da Internet e outras inovações no atendimento

Ultimamente, o uso da Internet vem se difundindo em larga escala em todos os setores da economia e em todos os mercados, o que não é diferente no marketing de relacionamento, as empresas investem cada vez mais nessa poderosa ferramenta de relacionamento com seus clientes.

Pode-se citar como exemplo, um programa de CRM – *Customer relationship management* que tem o objetivo de atender melhor os clientes. Os programas de CRM surgem no final dos anos 90 como uma ferramenta baseada na revolução da tecnologia da informação – TI, para se administrar a relação com o consumidor final.

Para Moreira et. al (2000), estas ferramentas on-line e de sistemas de tecnologia de informação permitem que a força de vendas, representantes de vendas, atendentes de varejo e *call centers* adquiram informações valiosas sobre o cliente que auxilia na melhor interação comercial.

Para o autor, as ferramentas de sistemas de tecnologia foram essenciais no

desenvolvimento de programas de CRM são necessários para se entender melhor o comportamento do cliente e o grande interesse de gestores em identificar e focar ações aos clientes que realmente permitem a empresa obter a rentabilidade de longo prazo.

Tradicionalmente, profissionais de marketing foram treinados para adquirir clientes, tanto novos quanto aqueles que compram mais com a concorrência. Isto orientou muitas empresas para o marketing de massa e promoções orientadas para os descontos de preço. Hoje, a preocupação está focada naqueles clientes mais valiosos, ou seja, aqueles que as empresas não podem se dar ao luxo de perdê-los. Os trabalhos de relacionamento com clientes então mudou de aquisição de clientes para a retenção deles (MOREIRA et. al., 2000).

Contudo, o autor afirma que para alguns, CRM significa comunicação via *e-mails* e *e-commerce*, para outros, é apenas uma customização em massa ou o desenvolvimento de produtos que se ajuste a um determinado segmento de mercado. Para muitos na área de TI, CRM significa em complexos sistemas de informática que permite coleta, análise e troca de dados de clientes. Procurando então oferecer uma visão mais ampla de CRM.

Moreira (op. ct.) adverte que os gestores devem atentar para a importância das pessoas e suas inter-relações, dos processos corporativos e das verdadeiras necessidades dos clientes a fim de evitar que um programa de CRM que tem por objetivo administrar relacionamento com clientes não venha a, na verdade, aborrecê-los ou afastá-los.

Para o autor, um programa de CRM deve seguir cinco passos elementares:

- banco de dados;
- definição e seleção de clientes alvo;
- estratégia de atuação;
- lançamento e promoção do programa; e
- monitoramento.

Todos estes cinco passos devem ser coordenados para que se tenha sucesso na investida. Porém existem algumas armadilhas que as empresas precisam tomar cuidado. Algumas empresas erraram ao admitir que o sistema de tecnologia da

informação (software, hardware e rede eletrônica) por si só fosse capaz de administrar o relacionamento com clientes. Cabe aos gestores estarem atentos a dois pontos importantíssimos antes de se implementar o sistema de TI. Primeiro, deve-se definir uma estratégia para o cliente (ex. plano de atração e retenção do cliente) e, segundo, deve-se efetuar as mudanças necessárias na organização (ex. definição de políticas, linhas de comando e processos) (MOREIRA, op. cit).

O autor ainda afirma que outro risco envolvido nos programas de CRM é que técnicos consideram que o programa de CRM exige sempre uma tecnologia de última geração. Deve-se lembrar por trás de organizações existem pessoas, processos e clientes. A combinação efetiva destes três elementos com as ferramentas de TI é que aumentam a chance de sucesso do programa.

1.2.3.2. Limitações e possibilidades dos serviços numa central de atendimento

Sabe-se que uma empresa, ao planejar a implantação de uma central de atendimento, de forma geral, deve definir dos objetivos da central e de sua área de atuação, o conhecimento do público a ser atendido e a definição do tipo de produto/serviço que será oferecido. Recomendam-se estudos sobre a região ou o mercado que se quer atingir e o grau de exposição da operação da central, ou seja, anúncios pela mídia (qual, em que momento e com que frequência), mala direta, informações nos produtos, outros. (MOREIRA, op. cit).

Para o autor, a empresa ao usar métodos simplistas na montagem de uma central de atendimento, que desconsideram questões estratégicas do negócio e a real necessidade de informação dos usuários, pode levar o projeto de implantação da central ao fracasso.

Isso implica que, a implantação de uma central de atendimento traz sérias alterações na forma de trabalho da organização e, antes de tudo, é necessário o conhecimento do negócio e a meta que a empresa pretende atingir ao decidir por sua implantação. Para Moreira (op. cit), o que se verifica hoje em dia, na maioria dos casos, é que os investimentos acontecem somente em tecnologias em detrimento do

atendente da central. De nada adianta disponibilizar tecnologia de ponta se a utilização desta por alguém sem treinamento adequado pode colocar tudo a perder.

Moretti (1997) afirma que as centrais de atendimento têm se colocado como um canal primário da interação entre cliente e organização para vendas, serviços, negócios, informação etc., e neste contexto, o atendente é quem molda as percepções de mercado da companhia e o nível de profissionalismo com que faz isto afeta diretamente a imagem e a reputação do negócio.

Moreira (op. cit.) chama a atenção para que as empresas fiquem alertas às questões referentes à rotatividade dos recursos humanos alocados para uma central de atendimento. Existem altos custos provenientes da substituição de um atendente e sempre é mais eficaz para a organização valorizar seus recursos e fazer mais por eles, do que ver todo o conhecimento de seus processos e soluções, construído pelo dia a dia da função, escapar para seu concorrente.

Segundo Moreira (op. cit.) existem três fatores que afetam gravemente o dia a dia de uma central de atendimento:

- o mal dimensionamento da central;
- o perfil inadequado de seus atendentes; e
- a falta de treinamento dos mesmos.

O tamanho de uma central implica diretamente na qualidade do serviço que é oferecido e a satisfação do cliente não depende apenas do nível dos operadores, mas principalmente do tempo que o cliente espera para ser atendido.

A paciência do mais bem humorado cliente muitas vezes é menor que o tempo de espera para ser atendido. Além disso, erros cometidos pelos atendentes arrematam o problema.

Moreira (op. cit.) afirma que, a maioria das falhas no atendimento de uma central estão ligadas, geralmente, na falta de treinamentos e nos gargalos dos sistemas de voz ou da inadequação de operadores. De outro lado, muitas centrais

desconhecem o número de chamadas abandonadas, inexistente monitoramento das conversações, os operadores estão mal distribuídos, gerando ociosidade em algumas horas e congestionamento de chamadas em outras. Além disso, o nível de tecnologia e sofisticação dependerão sempre da disponibilidade de investimento e do retorno esperado com isso.

Existe ainda o perfil dos atendentes que tem que corresponder às exigências necessárias a um adequado atendimento ao público. Para o autor, via de regra, atendentes devem ser pessoas que sabem ouvir e, principalmente, ter compromisso com a solução.

Pope (1989, apud MOREIRA, op. cit), destaca as habilidades e atitudes necessárias a um bom atendente de uma central de atendimento. Para o autor, é importante saber demonstrar pela voz a sinceridade de interesse pela questão que está ouvindo. A cordialidade é sempre fundamental e sua postura deve ser reflexo de valores como receptividade, confiança e cortesia.

Os atendentes precisam conhecer a fundo os processos da organização e estarem familiarizados com a tecnologia envolvida. Programas de treinamento podem suavizar algumas distorções, mas são necessárias qualidades particulares ao temperamento e personalidade dos envolvidos. O treinamento deve englobar tópicos referentes a tecnologia utilizada na central e, principalmente, o conhecimento dos processos da organização (POPE, 1989 apud MOREIRA, op. cit.)

Moreira (op. cit.) adverte ainda que, a empresa ao implantar uma central de atendimento, o conhecimento dos processos operacionais funciona como uma camada que fortalece o aparecimento de uma cultura de prestação de serviço voltada para o cliente e para as estratégias do negócio. Não podendo esquecer que toda organização deve estar comprometida com a implantação de uma central e cabe a seus responsáveis, a venda da função e objetivos da mesma, motivando a todos para o atendimento aos clientes ou usuários.

2. SATISFAÇÃO E INSATISFAÇÃO DO CLIENTE NO ATENDIMENTO DOS SAC's

Este capítulo faz referências sobre a satisfação do cliente, define os tipos de clientes e as contribuições advindas do relacionamento entre as centrais de atendimento e a cliente, seus pontos positivos e negativos.

2.1. Tipos de Clientes

2.1.1. Cliente externo

Numa definição clara, Borgmann (2000), afirma que cliente externo é todo aquele que, sem fazer parte da organização, sofre o impacto dos produtos e/ou serviços oferecidos. É quem paga por esses produtos serviços, mas não participa do processo de produção e realização do mesmo.

Nesse contexto, o cliente externo pode ser dividido em subgrupos com outro tipo de classificação relacionadas, como a que foi dada por Stone (2000):

O cliente poupador: este cliente quer maximizar o valor obtido pelo seu gasto de tempo, esforço e dinheiro;
O cliente ético: este cliente sente uma obrigação moral de apoiar empresas socialmente responsáveis.
O cliente personalizado: este cliente quer gratificação interpessoal, como reconhecimento e conversação, em sua experiência de serviço.
O cliente conveniente: este cliente não tem interesse em ir buscar o serviço; conveniência é o segredo para atraí-lo. Clientes convenientes freqüentemente se dispõem a pagar mais por serviços personalizados ou sem transtornos; por exemplo, supermercados com entrega a domicilio pode encantar esses consumidores.

Borgmann (op. cit.) classifica alguns tipos de clientes e, também, a melhor forma de relacionamento com eles:

- cliente emotivo: são sensíveis, carentes emocionalmente, sentimentais, que tentam envolver e tomar muito tempo de quem está atendendo. Este tipo de cliente espera um relacionamento afetivo, espera empatia por parte da

organização, quer ser chamado pelo nome e quer ter certeza que o sentimento foi compreendido junto com a garantia da solução para seu problema;

- cliente racional: tem forte argumentação e critérios muito racionais, dados da realidade, objetividade. Apresentam fatos, detalhes. Segundo o autor, para lidar com os clientes racionais é preciso conhecer todos os detalhes sobre suas necessidades, ter agilidade e raciocínio rápido e evitar palavras sem objetividade como: eu acho, ou, eu acredito, ou ainda, é possível que.
- cliente falador: é do tipo que fala demais e acaba se perdendo nos assuntos, é prolixo e tenta obter o máximo da atenção e do tempo de quem o atende. Ao lidar com ele, o atendente deve-se ao máximo evitar entrar nas suas fantasias. Contudo, o atendente deve dar, cortesia e atenção, administrando, porém o tempo e os argumentos com ele.
- cliente calado: são os clientes introvertidos, com dificuldades de comunicação e expressão verbal, com medo de se expor, apenas resmungam e falam monossílabos. Para o autor, com esse tipo de cliente deve-se fazer perguntas abertas, que obrigam a uma resposta e a expor seu ponto de vista, sempre que possível dando *feedbacks* positivos, olhares de atenção e aprovação, passando sempre segurança para que ele se sinta encorajado e fortalecido na sua argumentação;
- cliente inovador: para esse tipo de cliente, o atendente tem a obrigação de entender tudo e até mesmo fornecer informações sobre coisas que não têm haver com atendimento prestado, esperando assim encontrar uma fonte de novidades. Aqui, o atendente deve-se focar no assunto dominado, sobre o produto ou serviço oferecido deixando claro que pode oferecer muitas informações sobre a área dominada, mas que outras pessoas poderão dar informações sobre as novidades de que ele precisa, sempre usando simpatia e cortesia;
- cliente formal: trata-se de pessoas presas a formalidades, etiquetas e com fortes preconceitos morais. Para Borgman (op. Cit.), com essas pessoas, o atendente precisa ter atenção com linguagem, tom de voz, velocidade da voz, elegância ao falar e na gesticulação, deve escolher as palavras que estão dentro do interesse do cliente, com objetividade.

Boogman (2000), mostra outra tipologia de cliente externo, denominada numa escala da fidelidade, a saber:

Prospects: pessoas que podem estar interessadas em comprar de você;

Shoppers: pessoas que visitaram seu negócio pelo menos uma vez;

Clientes eventuais: pessoas que adquiriram um ou mais produtos ou serviços de seu negócio;

Clientes regulares: pessoas que adquirem regularmente seus produtos e serviços;

Defensores: pessoas que elogiam a qualidade de seu negócio a quem quiser ouvir.

Outra modalidade de cliente, afirmado por (Borgman, 2000), é o cliente da concorrência, que é um cliente externo que não compra da empresa, mas sim dos seus concorrentes.

Para o autor, a soma dos clientes externos que compram da empresa com os clientes da concorrência forma o chamado mercado atual. O número de clientes externos da empresa em relação ao mercado atual é que determina sua participação no mercado em determinado território definido.

Em suma, é essencial para a empresa, analisar os tipos de clientes externos para se entender porque os clientes compram com a concorrência e não com esta organização, e também começar a agir para a conquista desses clientes.

2.1.2. Cliente Interno

O cliente interno é, da mesma forma, especialmente importante para a empresa, pois, ao fazer ou deixar de fazer algo, satisfaz e supera ou não a expectativa do cliente externo. Ele é a pessoa que trabalha na empresa e influencia o processo produtivo e de fornecimento de serviços, é o funcionário.

Para Borgman (2000), toda organização, de qualquer tamanho, tem quase sempre uma corrente de clientes internos. O cliente interno não troca dinheiro, mas trabalho, informação, apoio e cooperação.

Para o autor, a empresa ao assumir um bom entendimento do conceito de cliente interno e como ele pode ser útil à organização, garante um melhor clima organizacional, maior produtividade, mais união dentro da equipe, maior satisfação do cliente externo e até atrai os clientes da concorrência.

Bogmann (2000), afirma que o comprometimento com o funcionário é uma grande ferramenta para alavancar a satisfação do cliente externo e melhorar a qualidade de todos os setores da organização.

Dessa forma, segundo Bogmann (2000), torna-se necessário motivar os funcionários para executarem melhor suas tarefas por meio de marketing interno. através da delegação de poderes, do treinamento e do trabalho em equipe.

O autor defende a idéia de orientar os funcionários para usar sua criatividade, energia e talento para contribuir com o sucesso da equipe. Isso fará com que o funcionário se sinta melhor consigo mesmo e com o ambiente de trabalho, dando também, à equipe uma sensação de posse, despertando nos funcionários maior orgulho pelo trabalho.

O marketing interno é um conjunto de ações administrativas que ajudam os funcionários de uma organização a compreender e aceitar seus respectivos papéis na implementação da estratégia de marketing na empresa.

Um bom programa de marketing interno mostra aos funcionários o quanto seu trabalho é importante para a estratégia de marketing e para a promoção da satisfação do cliente (BORGMAN, 2000).

2.2. Clientes Satisfeitos

Para Hüskes et. al (2000), clientes satisfeitos são clientes fiéis e garantem um fluxo de caixa contínuo no futuro da empresa. De acordo com Reicheld e Sasser (1990, apud Hüskes et. al, 2000), um simples aumento da fidelidade do cliente em 5% pode aumentar os lucros de um negócio em 100%, visto que clientes satisfeitos

compram os produtos e/ou serviços de uma empresa mais freqüentemente e em maior quantidade.

De forma ampla, clientes satisfeitos são menos sensíveis a preços e são propensos a gastar mais com produtos e serviços provados e testados. Eles avaliam a qualidade de um produto ou serviço segundo vários fatores e dimensões.

O autor cita como exemplo, num restaurante, a sobremesa de graça pode trazer satisfação aos clientes; já um presente surpresa, como flores para as senhoras no final do jantar, pode trazer uma satisfação mais que proporcional e ser um fator diferenciador em relação a outros restaurantes.

Por outro lado, outros atributos não trazem satisfação mesmo se a empresa atingir um grau de perfeição; é como no caso da limpeza em um restaurante. Se ela estiver abaixo de um determinado nível, os clientes ficarão insatisfeitos e não retornarão, porém excesso de limpeza não trará satisfação (HÜSKES et. al, 2000).

Kano (1984, apud HÜSKES et. al, 2000) faz distinção entre três tipos de atributos de produtos ou serviços que influenciam a satisfação do cliente:

- atributos obrigatórios: são os critérios básicos de um produto ou serviço. Se estes atributos não estiverem presentes ou não atingirem um nível de desempenho suficiente, os clientes ficarão extremamente insatisfeitos. Por outro lado, se estes atributos estiverem presentes ou são suficientes, eles não trazem satisfação. Na verdade, os clientes vêem estes atributos como pré-requisitos;
- atributos unidimensionais. aqui, a satisfação do cliente é proporcional ao nível de atendimento – quanto maior o nível de atendimento, maior será a satisfação do cliente e vice-versa. Por exemplo, a rapidez no atendimento e a pronta solução do problema dirigido pelo cliente a uma central de atendimento pode ser considerada um atributo unidimensional. Quanto maior presteza no atendimento, maior a satisfação;
- atributos atrativos. estes são a chave para a satisfação do cliente. Para o autor, o atendimento destes atributos traz uma satisfação mais que

proporcional, porém eles não trazem insatisfação se não forem atendidos. Por exemplo, a existência de prêmios e sorteios surpresa pode trazer satisfação aos clientes. Já sua ausência não traz insatisfação. Atributos atrativos não são nem expressos explicitamente e nem esperados pelo cliente.

Para Hüskes et. al (2000), além destes três tipos diferentes de atributos, se pode identificar dois outros atributos: neutros e reversos. Os neutros são aqueles cuja presença não traz satisfação e a sua ausência não traz insatisfação, ou seja, nunca ou apenas raramente são usados pelo cliente, ou que o cliente não sabe como poderia utilizá-los.

Atualmente, empresas de sucesso rastreiam as expectativas dos seus clientes, investigam como o seu próprio desempenho é percebido, e monitoram a satisfação do cliente continuamente. Contudo, Kotler (1998, apud HÜSKES et. al 2000), alerta que isto pode não ser suficiente se, por exemplo, uma empresa se sentir feliz por ter um índice de 90% de clientes satisfeitos, enquanto o concorrente pode ter um índice de 99% de clientes satisfeitos.

Neste caso, mesmo com um alto índice de satisfação, a empresa pode estar perdendo clientes para a concorrência. Zülke (1991, apud HÜSKES et. al (2000) considera a definição da estratégia de satisfação do cliente/consumidor como uma decisão da cúpula da empresa, mas considera também que é imprescindível que os funcionários da linha de frente, que interagem com o consumidor, tenham autoridade respaldo para dar consistência à estratégia.

Para Brown (1998, apud HÜSKES et. al (2000), a fidelidade dos consumidores depende do nível de satisfação dos mesmos. Para o autor, consumidores meramente satisfeitos não são clientes fiéis; somente quando atingem o nível muito satisfeito o consumidor torna-se fiel. Isto só é alcançado se as empresas agregarem a seus produtos e serviços atributos considerados atrativos pelos consumidores.

Hüskes et. al (2000) verifica que com o dinamismo do mercado, as inovações tecnológicas e a rápida disseminação das informações, os produtos e preços se

tornaram cada vez mais equivalentes, restando para as empresas trabalharem então a variável atendimento para ofertar atributos atrativos, buscando assim a fidelização dos seus consumidores.

Para que seja possível a uma empresa oferecer serviços atrativos aos seus consumidores, é necessário que ela conheça esses consumidores e acompanhe a evolução de suas necessidades continuamente. Isto pode ser efetuado através do Marketing de Relacionamento.

2.3. Principais Falhas no Atendimento e a Conseqüente Insatisfação do Cliente

Atualmente, está extremamente evidente a importância dos SAC's no relacionamento com o cliente; este setor não pode faltar dentro de nenhuma empresa, independentemente de seu porte ou segmento de atuação.

Para Ferreira (2007), grande parte das empresas tiveram seus SACs implantados ou expandidos na década de 1990 com o estabelecimento do Código de Defesa do Consumidor.

Para a autora, os SACs foram inicialmente encarados como um grande problema; hoje em dia, já são utilizados como ferramentas estratégicas para captar informações e alimentar os objetivos estratégicos das organizações.

Assim, um SAC bem estruturado pode se tornar uma vigorosa alavanca de negócios e fator de competitividade para a organização, porque conhecer o cliente é fundamental para satisfazê-lo e fundamental para o êxito nos negócios. O modo de entender o SAC é algo que nasce a partir da cultura organizacional da empresa e, portanto, só será um elemento estratégico dentro das empresas cuja cultura seja de valorização do consumidor. Manter um SAC apenas por obrigação, para colher informações, sem passá-las à frente, é desperdício de tempo, recursos e de pessoal (FERREIRA, 2007).

Recentemente, o Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade

Industrial – Inmetro, divulgou pesquisa em que analisa SACs de diversos segmentos distintos que objeto de análise no próximo capítulo.

Ferreira (op. cit.) afirma que a metodologia aplicada na pesquisa precisa de aprimoramento para garantir, seguramente, uma excelência no atendimento.

A autora elegeu algumas das principais falhas no atendimento como cruciais e de forte motivo para a insatisfação do cliente:

- demora no atendimento telefônico;
- demora para retorno das respostas via e-mail;
- falta de agilidade e até de conhecimento sobre o problema por parte dos atendentes;
- excesso de padronização, tornando os atendentes quase que robôs automáticos, que não podem se permitir fugir aos roteiros e padrões pré-determinados.

Ferreira (op. cit.) afirma ainda que é necessário levar em conta que os SACs, são um ponto de estresse, isto porque, quando o cliente liga para um SAC ele já tem uma dúvida ou reclamação, portanto, as atenções para os colaboradores dos SACs devem ser redobradas e os cuidados devem começar já no processo de seleção. De outro lado, o treinamento, deve ser mais que técnico e/ou prático, precisa acontecer também no nível comportamental.

3. ESTUDO DE CASOS

Este capítulo pretende apresentar alguns aspectos relevantes sobre o atendimento ao cliente realizado pelos SACs das empresas de telecomunicação em operação no país. O capítulo ainda mostra elementos de uma pesquisa recente realizada pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial - Inmetro sobre o tema e apresenta uma análise das questões interpostas numa entrevista realizada com o assessor da Presidência do Procon-DF (ANEXO).

3.1. Pesquisa Inmetro

A metodologia da pesquisa leva em conta três critérios básicos: acessibilidade, relacionamento e resolução. A primeira etapa do ensaio consistiu em verificar a acessibilidade dos canais de comunicação. A segunda etapa foi a análise do retorno de e-mails.

Por fim, a etapa final analisou o atendimento telefônico das empresas pesquisadas. Dentre os itens avaliados, estavam: tempo de espera, abertura de contato, tom de voz, cortesia, espera telefônica, conhecimento e domínio do assunto, investigação da necessidade, resolução do problema e resolução do problema em primeiro nível.

O Inmetro optou pela pontuação em caráter atributivo, ou seja, atribuído integralmente sempre que a condição em questão for satisfeita (conforme), e não atribuído quando a condição não for satisfeita (não conforme), ou seja, não há graduação, ou pontua ou não pontua, garantindo maior objetividade ao critério, evitando viés de interpretação subjetiva.

Dessa forma, os serviços analisados devem cumprir um número mínimo de requisitos, sendo considerados conformes aqueles que alcançarem 80 pontos, mas há a possibilidade de chegarem a 100 pontos considerando os diferenciais de cada serviço.

No que tange às operadoras de telefonia móvel, foram pesquisadas e analisadas quatro empresas: Claro, Oi, TIM, Vivo. Foram avaliados nove itens assim considerados: tempo de espera, abertura do contato, tom de voz, cortesia, espera telefônica, conhecimento e domínio do assunto, investigação da necessidade, resolução e resolução em primeiro nível. A tabela apresentada a seguir descreve os resultados obtidos pelas empresas:

Tabela 2. Resultado Geral – Telefonia Móvel

Empresa	Etapa I	Etapa II	Etapa III	Pontos alcançados (≥ 80)	Resultado
Claro	10	6,5	67,3	83,8	Conforme
Oi	10	1,5	65,0	76,5	Não conforme
TIM	10	3,0	67,3	80,3	Conforme
Vivo	10	5,5	60,0	75,5	Não conforme

Fonte: Adaptado de INMETRO (2007)

Após a pesquisa, o Inmetro chegou às seguintes conclusões:

- quanto ao atendimento telefônico, os resultados encontrados demonstram que algumas empresas ainda deixam o consumidor preso na URA (Unidade de Resposta Audível), escutando música ou então recebendo informações sobre todos os serviços prestados pela empresa. As expressões “Por favor aguarde” ou “Para Serviços digite 1”, “Para promoções digite 2”, e uma infinidade de outras opções exigem muita paciência do consumidor que deseja apenas ser atendido pelo operador humano;
- como não existem Regulamentos ou Normas Técnicas que definam critérios mínimos para funcionamento dos SACs, o Inmetro fará convite à Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT, afim de propor a criação de uma

norma que defina critérios de atendimento, de forma a aprimorar o Serviço de Atendimento aos Consumidores – SACs.

Em suma, os resultados obtidos pelo Inmetro revelam tendência de não conformidade nos Serviços de Atendimento aos Consumidores – SACs das empresas de telefonia móvel, pois 50% das empresas analisadas não alcançaram a pontuação mínima para serem consideradas conformes, ou seja, não atenderam aos parâmetros descritos pela metodologia elaborada pelo Inmetro.

3.2. Reclamações de Atendimento nos SACs de Operadoras de Telefonia Móvel no Distrito Federal

O Procon-DF é um órgão governamental de âmbito distrital subordinado ao Instituto de Defesa do Consumidor – IDC. Trata-se de um órgão de atuação administrativa que registra reclamações de consumo e é o órgão responsável pela coordenação e execução da política estadual de proteção, amparo e defesa do consumidor. Cabe ao Procon orientar, receber, analisar e encaminhar reclamações, consultas e denúncias de consumidores, fiscalizar previamente os direitos dos consumidores e aplicar as sanções, quando for o caso (PROCON, 2008).

Dentre os objetivos deste órgão estão a tentativa de manter o equilíbrio e harmonia nas relações de consumo, além de educar e divulgar sobre o consumo adequado de produtos e serviços. De outro lado, o Procon/DF, assim como todos os outros Procons estaduais, tem o poder de multar e interditar empresas, apreender produtos que estejam impróprios para o consumo, além de educar a população para o consumo (PROCON, 2008).

Atualmente, existem cinco operadoras de telefonia móvel no Distrito Federal: Brasil Telecom Celular, Claro, Nextel, TIM e Vivo; todas obedecem às regulamentações da Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL.

Este estudo formulou uma pesquisa utilizando a técnica de entrevista em profundidade junto ao Procon/DF, realizada no dia 14 de maio de 2008, acerca das

reclamações dos consumidores relativas às operadoras de telefonia móvel e de como o atendimento realizado pelos SAC's das empresas atuantes no Distrito Federal. A partir do roteiro de entrevista (anexo) com o assessor da Presidência do Procon/DF, destacamos na fala do entrevistado, os aspectos mais relevantes:

- *“Atualmente, na lista das empresas que não reconheceram os direitos do consumidor, as operadoras de telefonia móvel estão em primeiro lugar.”*
- *“Quando o cliente tenta resolver o problema junto ao SAC e não consegue, procura o PROCON, que acaba se tornando o SAC das empresas de telefonia, porque a maioria dos casos só se resolvem após a mediação do PROCON.”*
- *“Apesar da grande demanda que temos, cerca de 70% dos casos são resolvidos apenas com a mediação do PROCON entre consumidores e empresas, sem a necessidade de processo administrativo.”*
- *“Acredito que a ANATEL, que é o órgão responsável por fiscalizar as empresas, ainda é omissa e isso acaba por sobrecarregar o PROCON (...).”*
- *“Acredito que o SAC é uma das grandes ferramentas que as empresas tem para estreitar esta relação, mas infelizmente as empresas precisam investir mais na capacitação dos seus atendentes, dando a eles mais poder de decisão e solução, pois só assim o atendimento telefônico colocado à disposição do consumidor poderá vir a ser realmente eficaz no futuro.*

Em suma, verifica-se que a grande maioria dos consumidores recorre previamente aos canais de atendimento da empresa para resolver o problema, mas infelizmente, grande parte fica insatisfeita, tornando-se necessária a intervenção do Procon/DF. Pode-se concluir que a ANATEL deveria ter regras claras para prevenir o despreparo e mal atendimento das empresas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir do levantamento bibliográfico, verifica-se que a função do SAC nas empresas de telefonia móvel é otimizar processos, custos e recursos humanos. Com isso, as organizações procuram construir uma cadeia de relacionamentos dentro da empresa para criar o valor desejado pelos clientes e com isso atender às suas necessidades.

Após análise das questões postas ao Procon/DF e a pesquisa do Inmetro é fácil a dedução de que, quando um cliente busca um atendimento a um SAC de alguma empresa de telefonia móvel, nesse momento é gerado um estresse, porque o cliente busca uma solução rápida para o seu problema ou uma pronta e clara resposta para a sua dúvida.

A entrevista permitiu proceder à avaliação da relação entre o cliente e os SAC's das empresas de telefonia móvel atuantes no DF. Por outro lado, estima-se que, as reclamações dirigidas ao Procon façam parte de apenas uma demanda daqueles consumidores realmente insatisfeitos no nível mais crítico, visto que, na prática, muitos clientes não denunciam ou não apresentam reclamações ao Procon/DF por acharem que não terão, de fato, a solução do problema a contento. É evidente o “desatendimento” ao cliente, pois ficou clara a descrença entre os consumidores nos SACs das empresas analisadas.

Como solução a esta má utilização desta importante ferramenta no marketing de relacionamento, sugere-se a criação de regras claras por parte dos órgãos competentes, no sentido de nortear as empresas quanto as suas responsabilidades enquanto prestadores de serviço. É preciso que as empresas invistam mais na capacitação de seus atendentes, dando mais poder de decisão e solução, afim de que o atendimento colocado à disposição do consumidor seja realmente eficaz. E, por último, deve-se haver a fiscalização efetiva por parte dos órgãos competentes garantindo com isso que as empresas cumpram seu papel de satisfazer as necessidades de seus clientes.

CONCLUSÃO

Com as ações de *marketing* de relacionamento tem-se buscado conquistar a lealdade dos clientes, uma vez que ela é indispensável à obtenção dos mais diversos objetivos aos quais as organizações se propõem, eminentemente em se tratando de lucro.

Dessa forma, com as técnicas de *marketing* de relacionamento envolve-se os clientes, desenvolvendo laços para mantê-los fiéis, atendendo a suas necessidades e desejos e customizando e personalizando seus serviços.

Há quatro anos, as empresas de telefonia móvel estão no topo da lista de reclamações dos Procons de todo o País. A Anatel, órgão federal responsável pela regulação do setor, recebe por ano, mais de 350 mil queixas.

A inoperância das empresas ao vender diversos serviços e produtos ao consumidor gera o acúmulo de consultas e de acessos aos SACs que nem sempre resolvem a contento as demandas solicitadas. Dessa forma, as empresas descumprem o Código de Defesa do Consumidor e podem ser punidas, estando sujeitas a multas que vão de R\$ 200 até R\$ 3 milhões dependendo do caso.

Sabe-se que nenhuma empresa pode afirmar que tem qualidade quando ela própria descumpra com a lei, uma vez que qualidade é disposição básica para qualquer tipo de prestação de serviço ou venda de produtos.

O objetivo deste trabalho cuidou de identificar, com base na abordagem de *marketing* de relacionamento, se o SAC corresponde ou não às expectativas dos clientes das prestadoras de serviço de telefonia móvel, visando buscar uma melhora no atendimento deste serviço. Este objetivo foi alcançado por meio do levantamento de dados sobre o atendimento feito a clientes.

Com relação ao problema de pesquisa, pode-se chegar a seguinte conclusão: o SAC é uma ferramenta de utilização do *marketing* de relacionamento. Entretanto não corresponde as expectativas dos consumidores sendo, portanto, uma ferramenta mal utilizada nas empresas. A solução para este problema seria, primeiramente, a criação de regras claras por parte dos órgãos competentes, no sentido de nortear as empresas quanto as suas responsabilidades e enquanto prestadores de serviço. Em segundo lugar, é preciso que as empresas invistam mais na capacitação de seus atendentes, dando mais poder de decisão e solução, afim de que o atendimento colocado à disposição do consumidor seja realmente eficaz. E, por último, deve-se haver a fiscalização efetiva por parte dos órgãos competentes garantindo com isso que as empresas cumpram seu papel de satisfazer as necessidades de seus clientes.

Acredita-se, entretanto, que a responsabilidade é não apenas do governo, mas também das empresas de telefonia móvel. Estes devem funcionar como uma parceria. Apesar da existência do problema e do conhecimento que as empresas de telefonia móvel têm do fato, estas não buscam melhorias em seus atendimentos porque a insatisfação de seus clientes quanto ao SAC, todavia não impacta as empresas a ponto de afetar a lucratividade. Quem sabe, no futuro com as novas regras para telefonia móvel, incluindo a da portabilidade do número, os consumidores comecem a mudar para a operadora que preste o melhor serviço, e este pode ser o início de uma nova realidade no cenário da telefonia móvel.

As limitações no desenvolvimento deste trabalho foram a falta de dados concretos registrados no Procon – DF e o fato do serviço de telefonia móvel ser relativamente novo, o que dificultou o trabalho de pesquisa documental, até pela própria falta de regras que encontrou-se neste setor.

Como agenda para trabalhos futuros, fica a sugestão: como não foi possível a coleta de dados junto à ANATEL neste trabalho, os futuros estudantes de comunicação devem focar sua pesquisa na agência reguladora, já que o problema de pesquisa em questão existe devido a uma falha no sistema de regulação e fiscalização dos órgãos competentes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CLARO, Danny Pimentel. Marketing de relacionamento: conceitos e desafios para o sucesso do negócio. Ibmec Working Paper - WPE – 21 – 2006

FARIA, João Alberto Cardoso de. Marketing de Relacionamento: a conquista do consumidor através dos programas de fidelidade. Monografia

FERREIRA, Talita – 2007. Alô, alô, responde: o desafio dos Serviços de Atendimento ao Consumidor . Disponível em <http://www.revistafatorbrasil.com.br/ver_noticia.php?not=8515>, acesso em março 2008.

GORDON, Ian Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre / Ian Gordon: tradução de Mauro Pinheiro – São Paulo : Futura, 1998.

HADDAD, Haical José. "Me atenda" bem ou... vou comprar no concorrente. Haical Consultoria e Marketing, Lavras : 2004

MAKENNA, Regis. Relationship Marketing: Successful Strategies For The Age Of The Customer. 1991

MCKENNA, Regis. Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro : Campus, 1996.

MOREIRA, Manoel Palhares. REIS Alcenir Soares dos. Centrais de atendimento: uma alternativa de acesso e disseminação da informação. Perspect. cienc. inf., Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 55 - 67, jan./jun. 2000

APÊNDICES

APÊNDICE – ENTREVISTA

Data: Maio 2008
Entrevistado: Bernardo Neto
Cargo: Assessor da Presidência
Órgão: Procon/DF

Entrevista:

Ana Luiza: Como o PROCON recebe as reclamações de clientes que não conseguiram resolver um problema junto ao SAC?

Bernardo Neto: *Bom, somente neste posto o PROCON atende cerca de 300 reclamações por dia, e reclamações de vários setores, sejam elas advindas de serviços essenciais, produtos, assuntos financeiros, serviços privados, saúde, habitação, alimentos, enfim, destas reclamações, quase que 30% são referentes a problemas com operadoras de telefonia móvel e fixa, e, no ranking de reclamações do PROCON, tanto o serviço quanto o produto são as principais reclamações de clientes que tiveram algum problema com determinada operadora. Portanto, atualmente, na lista das empresas que não reconheceram os direitos do consumidor, as operadoras de telefonia móvel estão em primeiro lugar. Quanto ao SAC, especificamente, nós não temos reclamações, nosso foco é a resolução de conflitos na relação de consumo, não temos dados referentes a satisfação ou insatisfação dos clientes com o SAC especificamente, talvez você consiga esses dados na ouvidoria da ANATEL. O que acontece é que quando o cliente tenta resolver o problema junto ao SAC e não consegue, procura o PROCON, que acaba se tornando o SAC das empresas de telefonia, porque a maioria dos casos só se resolvem após a mediação do PROCON.*

Ana Luiza: Como é o relacionamento do PROCON com as operadoras de telefonia móvel?

Bernardo Neto: *O relacionamento melhorou bastante depois que nós exigimos um canal de acesso direto às operadoras. O nosso atendimento aqui no PROCON estava sendo prejudicado e atrasado porque nós tínhamos as mesmas dificuldades que o consumidor para entrar em contato com a empresa. Agora, cada operadora disponibiliza uma linha para que o PROCON entre em contato direto com responsáveis do setor, sem intermediações e sem demora no atendimento.*

Ana Luiza: *O que o PROCON está fazendo efetivamente para evitar tantas reclamações?*

Bernardo Neto: *Na semana retrasada, nós do PROCON tivemos uma reunião com todas as empresas de telefonia móvel e fixa do DF e o objetivo dessa reunião era tentar encontrar uma solução para esse problema. Alguns pontos relevantes entraram em pauta e acredito que estamos no caminho certo. O que eu pessoalmente estou fazendo é uma enquete com todos os consumidores que vêm até aqui fazer algum tipo de reclamação relacionado a empresas de telefonia para tentar encontrar a fonte do problema e a partir daí buscar soluções. Nesta enquete abordo as seguintes questões:*

1 – Você procurou a empresa antes do Procon? Até agora 90% das pessoas responderam que sim.

2 – Se a resposta foi sim, de que forma? Aproximadamente 70% procurou o atendimento telefônico (SAC), 30% procurou a empresa através do atendimento pessoal e apenas 10% recorreram a e-mail, carta ou fax para fazer a reclamação.

3 – Você buscou auxílio do PROCON por quê? A maioria responde que a empresa sempre joga o problema para um setor e outro e o consumidor nunca consegue resolver o problema, às vezes a espera demora meses e nada da solução aparecer. A partir desta enquete pretendo elaborar um relatório a ser enviado até o final de maio para todas as empresas de telefonia, fixa e móvel, e com estes dados concretos poderemos exigir com que as empresas tomem providências imediatas para atendimento das reclamações, pois infelizmente muitas empresas ainda alegam desconhecer ou não saber que determinado problema tenha acontecido, mas com estes dados poderemos focar diretamente no problema e sem a possibilidade da empresa se esquivar do assunto.

Ana Luiza: Qual o índice de resolução das reclamações antes da instauração de um processo administrativo contra as empresas em questão?

Bernardo Neto: *Apesar da grande demanda que temos, cerca de 70% dos casos são resolvidos apenas com a mediação do PROCON entre consumidores e empresas, sem a necessidade de processo administrativo.*

Ana Luiza: Como é o processo de atendimento do PROCON – DF?

Bernardo Neto: *Primeiramente, é feito o atendimento, depois é feita uma sessão de conciliação entre o consumidor e a empresa. Depois, o PROCON vai até a empresa e faz a fiscalização, então a empresa é autuada e tem o prazo de 10 dias para se defender. É aberto o processo administrativo e o departamento jurídico fica responsável por emitir um parecer sobre o caso e a decisão de multa. Somente o presidente do PROCON tem o poder para multar ou não a empresa.*

Ana Luiza: Por quê não existem dados estatísticos relativos ao SAC divulgados no site PROCON – DF? Esta pergunta se faz pertinente porque não encontrei no site do PROCON – DF dados que pudessem embasar minha entrevista, entretanto, encontrei material no site do PROCON – SP.

Bernardo Neto: *Não temos estes dados porque nossa estrutura aqui em Brasília ainda é pequena, nós somos uma autarquia, enquanto o Procon de São Paulo é uma fundação, com mais autonomia, e possui uma estrutura muito boa que lhes permite fazer estas pesquisas.*

Ana Luiza: Em sua opinião, a que se deve esse alto índice de reclamações no setor de telefonia móvel?

Bernardo Neto: *Acredito que a ANATEL, que é o órgão responsável por fiscalizar as empresas, ainda é omissa e isso acaba por sobrecarregar o PROCON, que recebe, em média, 4.000 reclamações/mês somente neste posto de atendimento. Infelizmente, fazemos o que está ao nosso alcance, quando a reclamação chega até o PROCON, agimos de acordo com as normas do Código de Proteção e Defesa do Consumidor (DPDC), fora isso não temos competência para atuar, mas ainda assim*

resolvemos muitas questões que não são da nossa alçada por uma questão até de trabalho social, muitas vezes os consumidores chegam com uma cobrança indevida e estão desempregados, não tem como resolver o problema, e então procuramos resolver as situações da melhor forma possível.

Ana Luiza: Diante desse cenário atual, como o senhor vê a relação consumidor – empresas de telefonia móvel no futuro?

Bernardo Neto: *Levando-se em consideração que o serviço de telefonia móvel é novo, ainda não foram criadas regras para regular as relações entre as empresas e os usuários deste tipo de serviço. O DPDC, que é o departamento do ministério responsável por proteger e defender o consumidor, recebeu um convite para uma audiência pública a ser realizada no dia 06 de junho de 2008, objetivando tratar deste assunto visando a criação de regras que possam deixar bem claro, tanto para os consumidores quanto para as empresas, como deve ser este relacionamento. Parte destas regras já estão sendo colocadas em prática com a nova lei, em vigor a partir de 13 de fevereiro deste ano, que, entre outras coisas, obriga a empresa a efetivar o cancelamento da linha de telefone em até 24 horas. E cada vez mais, a partir dos problemas surgidos, criam-se novas regras, e assim essa relação vai melhorando. Algumas regras que também já serão colocadas em prática num futuro próximo é a portabilidade do celular e o atendimento telefônico através do SAC, que não poderá mais ficar passando o cliente de um setor para outro até que a linha caia após 50, 60 minutos de espera. Outra medida também que será importante é o atendimento presencial, que será obrigatório a partir do próximo ano. Na minha opinião, este atendimento será a solução ou o caos para estes problemas, pois ou se resolve na hora ou o consumidor armará um grande circo na empresa. Portanto, para concluir, se unirmos as regras bem definidas, a fiscalização atuante da ANATEL e a atuação eficaz do PROCON, as empresas se organizarão e encontrarão um canal eficiente de acesso ao cliente que possa atender as suas necessidades sem maiores problemas. Acredito que o SAC é uma das grandes ferramentas que as empresas tem para estreitar esta relação, mas infelizmente as empresas precisam investir mais na capacitação dos seus atendentes, dando a eles mais poder de decisão e solução, pois só assim o atendimento telefônico colocado à disposição do consumidor poderá vir a ser realmente eficaz no futuro.*